
课程名称：精细化管理

培训讲师：刘寿红

培训时间：2天

课程背景：

1：工作不认真细致，管理粗放，执行能力差仍是目前中国企业的普遍现象。

2：精细化管理是未来三十年中国企业提升管理水平必由之路。

3：激烈的市场竞争迫使企业的管理必须从粗放型向精细化过渡。

4：精细化管理是解决员工低效工作，管理人员救火式管理的不二选择。

培训目标：

1：明白精细化管理的基本内涵。

2：了解精细化管理的目的和作用。

3：掌握精细化管理的理论、方法、实操工具。

4：学会企业开展精细化管理的具体方式，推进步骤，员工参与的具体做法等。

解决问题：

1：构建精细管理体系，标准化工作方式，大大降低管理难度。

2：控制工作过程质量，确保工作效果最优。

3：保证制度文件真正落实，解决执行难的问题。

4：找到企业持续发展路径，掌握保持企业基业长青秘密。

精细化管理课程提纲（企业高中层）

企业精细化管理目标：

干活有工具，检查有依据，

经验可复制，人人是标兵

员工需训练，骨干能替代

过程可控制，结果好衡量

技能速提升，管理上台阶

第一部分：精细化管理体系——理念、方法、工具

第一单元：中国企业管理需要精细化

一、常见的九大管理粗放

1 工作标准晦涩难懂，不具操作性

案例：某企业某岗位工作标准

2 流程管理不到位，孤岛现象严重

案例：一次不欢而散的讨论

3 例会制度流于形式，跨部门沟通困难

4 无第二责任人，岗位被人带走

5 文件表述复杂，不易理解，难以执行

6 制度没有精细制定，执行难

7 不作长期规划，朝令夕改

8 上下级沟通不到位，两张皮现象严重

9 管理人员越级指挥与不善授权,工作忙而无效

案例：两眼一睁忙到熄灯的高管

讨论：本公司目前管理中存在的管理问题？

二.必然到来的五大转变（外在动力）

- 1 从随意化到规范化转变；
- 2 由经验型管理到科学型转变；
- 3 从外延式增长向内涵式增长转变；
- 4 从机会型向战略型转变；
- 5 从粗放型经营向精细化管理转变。

案例：美国校车的精细化管理—确保不出安全事故的方式和手段

三 管理的五个发展阶段（内在趋势）：

- 1：初始管理，
- 2：岗位责任制
- 3：精细化管理
- 4：企业文化管理
- 5：自主管理

四 精细化管理—提升员工执行力的强大利器

讨论：管理中执行不到位的原因？

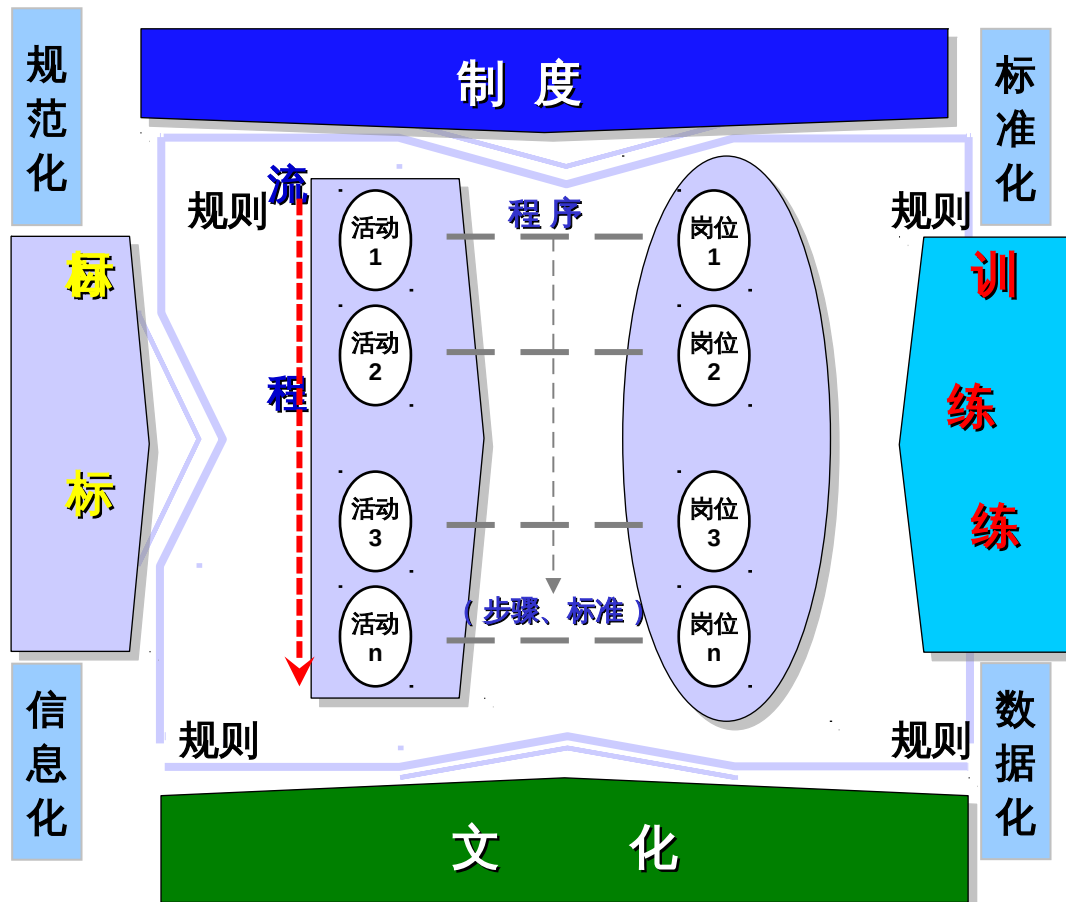
- 1：易执行—复杂问题简单化，简单问题标准化
- 2：会执行—精密的标准，到位的培训

第二单元：什么是精细化管理

精细化管理：

精细化管理是一种追求完美的管理理念和工作过程质量控制的管理技术，通过规则的系统化和细化，使组织管理各单元精确、协同和高效运行。

一 精细化管理的模型：



模型关键价值：

管理结果的稳定以五个管理系统的建立来保证（系统化）

管理结果的良好以最小工作单元—岗位工作质量来支持（细化）

精细化实施方式：

固化——企业已有成功经验，

优化——企业现有工作流程和程序

复制——复制优秀员工和班组

控制——生产和工作过程质量

讨论：如何使每个员工都是工作标兵，每个班组都成为先进班组

二 工作质量、管理效率的立体控制：

程序控制点（岗位）

流程控制线（部门）

制度（含文件）控制面（组织）

三 精细化管理的两个方式

1、手册化

2、信息化

四 日常管理的三个指挥方式：文件指挥、会议指挥、口头指挥

五 精细化管理的三大原则：

系统解决：管理提升依靠系统建立和改善

持续改善：建立管理的自我改进机制

造物造人：员工素养提升是精细化管理开展成败的关键所在

六 精细化管理的常用工具

图、表、卡

第三单元 企业如何开展精细化管理

一 企业开展精细化管理的两种方式：

a、借助外脑，聘请咨询公司开展

b、企业自行开展

二、企业推进精细化管理的 5 个模块

1 目标引导——组织目标分解到每一个人，细化到每一件事

制定科学

分解量化

日清日高

2、规则落实——梳理旧规则，建立新规则

岗位规范

流程清晰

程序具体

制度约束

3、训练转化——规则转换为行为和技能

意识养成

科学培训

传帮带组织

4、考核保障——选择关键控制点

选好关键点

用对考评人

考核即培训

5、文化建设——潜规则支撑

管理看板—文化建设的前哨阵地

早晚例会—文化建设的有力推手

案例分享—文化建设最鲜活的载体

人人为师—文化建设最有效的群众运动

(一千个培训大师不如分享身边的人和事)

第二部分：精细化管理实战—规则体系制定技术训练

第一单元：流程管理

一 流程管理内容

1 流程梳理

2 流程优化

3 流程再造

二 能够在企业立即上手开展的流程管理改善

流程优化

1 流程优化步骤：

描述流程

评估流程

优化流程

2 流程优化的工具：

流程问题思考工具：5W3H 分析法

流程优化工具：ECRS 技巧

3 流程优化案例

训练之一：写出一个流程优化的案例，并现场研讨。

目的：消除部门与部门、岗位与岗位衔接的无序与浪费。

第二单元：岗位工作程序

1. 岗位工作内容
2. 工作内容分解
3. 完成工作内容的步骤和标准
4. 岗位工作程序的灵活运用
5. 确保精细化管理横向到底，纵向到边的手段

训练之二：写出某一工作事项的程序标准，并现场研讨。

目的：确保工作质量。

第三单元：规章制度

一 制度执行难的原因

- 1、规章制度直是打印出来的一张纸
- 2、规章制度制定的过多，对规章制度没有进行评估
- 3、缺乏对制度的行之有效的学习

4 破窗效应

5 制度结构本身很粗放

二 精细制度制定要求

- 1 规章制度的三个组成部分
- 2 原则条款

3 实施细则

4 监督执行细则

5 三者的比例关系：1:2:3

6 相应的案例

训练之三：写出一个制度执行难的解决方案。

1 在实际工作中某一项制度（或某一条制度，比如员工必须按规程操作）不能很好执行。

2 分析背后的原因。

3 参照授课内容，提出有针对性的解决方案。

目的：解决“执行难”这一困扰绝大多数企业的老大难问题。